

浅谈中小企业招聘存在的问题及对策

杨启斐 厦门大学管理学院 福建厦门 361005

摘要: 当今企业竞争的核心已聚焦于人才竞争,招聘是人力资源管理的第一步,而我国许多中小企业却无法走好这一步。本文通过分析中小企业招聘中存在的问题,促进企业注重招聘过程,并为中小企业有效招聘提出若干对策。

关键词: 中小企业; 招聘; 问题; 对策

中图分类号: F276.3 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-828X(2010)07-0048-01

我国中小企业的特点是量大、面广、起点不高。中小企业与大型企业相比的优势在于市场承受能力强、适应性强、灵活性高;但存在经营规模小、资本实力较差、资源拥有量有限、专业技术人员少、企业经营者的管理素质低等劣势。人才缺乏,尤其是高素质的管理人才和高水平的技术人才的缺乏已严重制约了我国中小企业的健康发展。如何进行科学的招聘,为企业引入优秀人才成为我国中小企业急需解决的一个问题。

一、招聘及其意义

招聘是企业获取合格人才的渠道,组织为了生存和发展的需要,根据组织人力资源规划和工作分析的数量与质量要求,通过信息的发布和科学甄选,获得本企业所需合格人才,并安排他们到企业所需岗位工作的过程。有效的人力资源招聘能确保录用人员的质量,提高企业核心能力;降低招聘成本,提高招聘工作的效率;为企业注入新的活力,增强企业创新能力;扩大企业知名度,树立企业良好形象;减少离职,增强企业内部凝聚力;有利于人力资源的合理流动,提高人力资源潜能发挥的水平。

由此可见,有效的招聘工作不仅对人力资源管理本身有意义,而且对整个企业竞争力的提高也具有非常重要的意义。

二、中小企业招聘存在的问题

1. 忽视招聘的基础工作

中小企业招聘时不重视人力资源管理的基础工作——人力资源规划和工作分析。由于中小企业缺乏明确的发展战略,因此人力资源管理也就缺少与战略匹配的规划。当缺少合格人员时,才考虑招聘,在人员素质不符合企业发展需要时,才考虑培训。这使得中小企业招聘时存在较大的随意性,往往临时确定招聘标准,缺乏明确具体的工作分析。这为企业人力资源招募、选拔、任用的失败埋下了巨大的隐患。

2. 用人理念上存在误区

由于中小企业对招聘岗位的职责没有一个清晰明确的界定,致使很多企业不管招聘什么职位一概要求“高学历”,人才高消费现象严重。企业招聘只重视显性才能,忽视了应聘者的潜能。对于优秀人才的界定只是限于学历和一段时间的经历,错过了那些具有潜力的人才。这种做法导致企业内部人才流动率高,造成企业的人力资本投入得不到较高回报,为企业带来巨大损失。

3. 招聘人员素质参差不齐

招聘人员往往代表着企业的形象,应聘者对公司的初步印象通常全部来自于招聘人员。招聘人员自身的许多问题直接影响着招聘工作的效果。招聘人员在与应聘者面谈时居高临下、机械呆板、敷衍塞责,使应聘者认为该企业缺少人文关怀、缺乏朝气,从而失去加入该企业的兴趣与信心,影响了招聘的效果,损害了企业形象。

4. 筛选手段的科学性不够

一方面,企业常用的考试和面试受考官素质的影响。面试考官缺乏一定的培训,其判断经验及相关能力的全面性难以达到标准,对面试结论产生较大的偏差。另一方面,我国企业所使用的测评手段普遍缺乏科学性。而西方常用的测试工具因其“国产化”程度较低,测试信度低,也只能成为一种参考性的方式。如何提高人才筛选的科学性是中小企业有效招聘亟待解决的一个问题。

三、中小企业有效招聘的对策

1. 完善企业人力资源基础工作

中小企业必须重视人力资源基础工作,建立科学规范的人力资源管理制度,从而为企业有效招聘做好准备。

(1)制定科学的人力资源规划。根据企业的战略目标,科学预测企业未来环境变化中人力资源的供给和需求情况,制定必要的人力资源获取、保留和开发政策及措施,以确保企业在需要的时间和需要的岗位上可以获得各种需要的人才。人力资源规划应该被看作是一项长期工程,坚持不懈、不断改进,以求更加适合企业的发展。(2)制定明确的工作分析。招聘人员在招聘前应岗位进行分析,确定岗位的职责、操作流程以及对工作人员的素质要求,制作岗位说明书,有详细的计划,并以此为标准开展招聘工作。

2. 选择合适的招聘队伍

高素质的招聘队伍,给企业带来的不仅仅是高素质的人才,还能给企业带来更高的公关形象。企业在安排招聘工作人员的时候,应注意其个性特征、个人修养、知识能力结构和年龄层次,使其合理搭配,形成理想的层次分布,全面提高人力资源招聘者的综合素质,增强其对应聘者的吸引力。同时企业应加强对招聘人员的全面培训。通过各种方式的组织培训,使其业务和综合素质都能达到组织的要求,能够真正为企业招聘到适合的人力资源。

3. 树立正确用人态度,宣传企业文化

人力资源招聘人员应本着以人为本的理念,正确地对待来申请企业职位的每一名应聘者,对其表示感谢与尊重。特别是落选人员,应该将其资料录入人才储备库,以备长远考虑。这样,企业不仅获得了其想要的人才,也取得了企业潜在人才的心,提高了企业的形象,有利于企业知名度的传播,也为以后的企业人力资源招聘奠定了一个很好的基础。

良好的企业文化不但可以激发全体员工的热情,统一企业成员的意念,齐心协力的为实现企业战略目标而努力,而且是吸引和留住人才的一个有效的手段。对中小企业而言,其影响效果尤为明显。企业的招聘必须注重企业文化的宣传,努力寻求企业文化的认同者,这样做可以减少双方的成本,高效率地达到理想的效果。

四、总结

随着宏观环境的改善,我国中小企业有更多的发展机遇,但同时中小企业面临的国内外大型企业的竞争也迅速加剧。人才成为中小企业确立竞争优势,把握发展机遇的关键。中小企业需要不断克服自身劣势,完善企业内部人力资源管理,在反复招聘工作中不断积累经验,从中寻找出一条适合本企业发展的引进人才之路。对我国中小企业来说,要想使招聘在企业人力资源管理中发挥相应的战略作用,还有很长的一段路要走,希望我国中小企业能够健康成长。

参考文献:

- [1]廖泉文.招聘与录用[M].北京:中国人民大学出版社,2002.
- [2]熊英,黄尚坤.不良招聘行为对企业形象的影响[J].市场论坛,2008(09),23.
- [3]金晶.浅议企业人力资源招聘问题及解决对策[J].管理世界,2009(02),109.